

---

資 料

---

京都産業大学経営学部創設 40 周年記念シンポジウム  
「ソーシャル・アントレプレナーの役割と必要性」報告<sup>1)</sup> (下)

1. 日時            2007 年 12 月 1 日   13 時 30 分～ 17 時
2. 場所           京都商工会議所
3. パネラー      大塚洋一郎氏 (経済産業省大臣官房審議官地域経済・地域エネルギー担当)  
                    能勢加奈子氏 (株式会社フェリシモ   ecolor グループ   グループリーダー)  
                    村田早耶香氏 (NPO 法人かものはしプロジェクト   共同代表)  
                    吉松   時義氏 (社会福祉法人太陽の家   常務理事)
- コーディネーター   大室悦賀 (京都産業大学経営学部講師)

(前号よりのつづき)

大 室：ありがとうございます。村田さんのところも単なる寄付を集めて支援する、というのではなくて、現地でもきちんと収入を得て自立していただくことと、日本においても IT を使って自分たちの組織も運営していく、というようなビジネスを取り入れた NPO で、先ほど大塚さんの方からありました事業型 NPO といわれる日本でも特異な事例です。この後、今、ご紹介を皆さんに言われましたので、少しソーシャル・ビジネスというか、社会的企業について、少しそれぞれまたご発言をいただきたいと思います。

まず、大塚さんの方から、日本全国に飛び回られて、いろんなところに行かれると思うのですが、肌で感じる日本の社会的企業は、最近どんな感じなのか、簡単にご紹介いただければと思います。

大 塚：直接の答えになってないかもしれませんが、私は一つこういう時代の流れを非常に強く感じております。例えば、参加しているメンバー、もしくはフェリシモと太陽の家は同じ 1965 年の設立だったのですね。40 年前で NPO 法人も何もない。ですから、株式会社という形でしか設立できなかったわけですが、その時代から綿々と続いているこうした事業。それから、かものはしプロジェクトの村田さんは、2002 年の NPO 法人、そして私が役所からここに来ておって、それから、大室さんは市役所からアカデミー大学に転じてこの分野に入ってきているわけです。しかも、こうしたソーシャル・アントレプレナーという、

---

1) 本稿の編集は大室が担当した。本編の文責は大室にある。なお、お忙しい中シンポジウムに参加いただいたパネラーの皆様に感謝申し上げますとともに、本編の文章確認をあわせて行っていただいたことにこの場をお借りして感謝申し上げます。

ちょっと聞いただけではよくわからないタイトルに、これだけたくさんの人が来ていただける。やはり時代がこうしたソーシャル・ビジネス、あるいはコミュニティ・ビジネスを推進しているじゃないかな、と感じます。

それともう一つ、私は大きく3つのグループがあるように感じております。一つは大企業のCSR部門の方々がこうした部門に近づいてきている。2番目は、ソーシャル・ビジネスやコミュニティ・ビジネスとか何もわからなくて、例えば、地域のおばちゃんたちとかおじいちゃんたちが、目の前の課題を何とか解決しなければいけない、ということで、やむにやまれず始まる。例えば、名古屋の周りにブラジル人や外国の方が非常に増えているのですが、そういう方たちを助けるためにも、自然発生的にいろいろな活動が起こっています。それと、もう一つは私が紹介しました中で、駒崎さんがそうだと思いますが、ソーシャル・ベンチャーということで、ソーシャル・ビジネスをやるのだけれども、社会性とビジネスというビジネス方に少し軸足を置いた。それが大きな企業になるかもしれない。そういった3つの流れだと思います。例えば、駒崎さんは必要な資金でいうと何百万単位ではなくて、次は1,000万円、2,000万円単位で資金が必要だと。そして、ワッと展開する会社の規模になってきています。そういった3つの流れ、3つのグループがあって、これをどうやってこれから集約していくのだと思うのですけれども、これが発展していくのか、というのは、我々の課題じゃないかなと思っているところでございます。

大 室：ありがとうございます。続きまして、吉松さんの方にお聞きしたいのが、先ほどもご紹介がありますように、オムロンさんとかホンダさん、それからデンソー、三菱商事さんとか、たくさんの企業とコラボレーションをして、共同出資会社をおつくりになられている。その中で、大企業がこういう分野に出てきてほしいな、と思っています。そのへんで大企業と太陽の家がやられているようなビジネスのある意味、接点の部分から見ていただいて、企業にもこういう分野にどんどん出てきてほしいよ、ということがもしあれば、ご意見をいただければと思います。

吉 松：企業も、CSRということで、非常に社会との関係を大事にしています。そうした中で、太陽の家は、オムロンとの関係が最初でした。企業との関係を進める時、企業に何が必要なのか、ということになってくるのですが、太陽の家の理念を申しましたが、片方では企業にも同じように理念というのが必要になってくるのだと思うのです。いわゆる社会に貢献していくということに対して、企業がそういった考えを持っているのか、持っていないのか。最近、食の問題も含めて、表示の問題とか、使ってはいけないものをもう一回使ったとか、企業の方でもいろんな社会的に問題を起こしております。そういったときに抑えになるのが、やはり理念になるだろうと思います。

特に、大企業がこういった社会福祉法人に、仕事を提供するというのは、企業から見ればほんの一部です。しかし、それによって、より障がいの重たい方も、働くことができる

ような環境づくりができます。なぜできるかといいますと、企業には企業の経営ノウハウというものがありますから、それを社会福祉法人の持っていないところにどんどん提供できることがありますし、大企業であればいろいろな職種があります。その職種を選択して提供していくことによって、障害のある人たちの最大限の力を発揮させるということが出来ます。もちろん、太陽の家に出すだけではなくて、雇用という問題は、コンプライアンスの問題から見ましても、企業自体が雇用していくことは必要です。障がい者雇用を特例子会社だけに依存するのではなく、本社機能で雇用するということは、当然ながら必要になってきます。ただ、そのときに障がい者個人個人が選択できる選択肢が多いのが一番いいですね。それは何かといいますと、例えば、企業に百人の社員がいてその中に障がいのある人が一人入って、自分一人が障がい者であっても対人関係を含めて十分その中でやっていけるという自信と能力があれば、その会社、その職場で、きっちりしたいいい仕事をすると思います。もう一つは特例子会社の雇用もいい。更には社会福祉法人とかあるいは授産施設とか、そういったところでお互い理解できる仲間がいて、職場でも日常生活でも充実し楽しみながらやっていくなど、障がい者がこうしたいと選ぶための色々の選択肢が必要になってくるのだらうと思います。

オムロンには社憲があります。「われわれの働きでわれわれの生活を向上し、より良い社会をつくりましょう。」より良い社会をつくるという意味は、企業には、企業の公器性があります。社会のために役立つ企業であらねばならない。社会を良くするために企業は存在しなければならない、というのが、企業の公器性です。当然、企業とすれば従業員を雇用して、それに対して賃金を払う。さらには税金を持って国に貢献する、地方自治体に貢献するというのがあります。それから、それ以外のところで貢献するというのが、先ほどから出ておりますような、企業の公器性の中の、社会の公器性です。こちらの方では障がい者の雇用のために仕事を提供するとか、企業が持っている知識とか技能を提供するとか、地域のスポーツや講演会の開催・支援等が社会の公器性です。こういった企業理念をしっかりと持った会社で、経営者が変わっていてもこの理念を引き継いでやっていくということが非常に大事だらうと思います。

大 室：ありがとうございます。続いて実際に事業をおやりになっているお二人の方から、その難しさみたいな苦労話等々をお聞かせください。

能 勢：先ほどご説明申し上げました、事業性、社会性、独創性で言うと、どうしても事業性の部分がまだまだ弱い段階です。だけど、我々のような一般の企業は、普通の事業の中にあると、やはりよその部門と横並びで見られるわけです。そうすると、どうして、そこだけ収益性が悪いのか？その部門だけなぜそんな効率が悪いのか？みたいな比較は常にされています。そういうことを言われても、「これは他の事業とは違うスピードで成長しているのです」と説明できるかどうかです。それと、こういう事業は一度やり始めて止めると、

やらなかった以上のマイナスのインパクトがあるとは思っています。だから、それをいかに続けるか、会社を説得し周りを説得し、やっている人のモチベーションを上げ、どうやってそれを継続するか？というところに、非常にその難しさみたいなものはあるかなと思います。

逆にやっていて面白いというか、やりがいがあると思えるのは、結局こういう活動は、自社の利益だけにとらわれた活動ではないということです。それを超えて、何かもっと大きなもののために働いているのだ、という自分の感覚。そういうものがあるということが、まず一つ挙げられると思います。あとは、そういう社会的に大きな大儀を持っていると、いろんな外の人とのネットワークが一気に広がります。どうしても商売だと、自社と取引先さんとの関係だけみたいなことになりがちですが、そうではなく、今回みたいにこういうような場に呼んでいただいたり、NPOの方々とのつき合いなど、すごくネットワークが広がっていきます。今後、企業の見いだせる価値の一番大事な部分は、ネットワークの価値みたいなことだと思っていますので、そういう意味ではこれは非常にやっていて面白い部分ではあります。

大 室：はい、ありがとうございます。村田さん続いて同じ質問で難しさと楽しさみたいところがあればよろしくお願いします。

村 田：社会的な企業というよりも学生のときから起業した自分たちの苦労したような話ということになっちゃいそうですが、大丈夫でしょうか。私たちは自分が大学3年生で他のメンバーが、それぞれ大学3年生、2年生のときに立ち上げました。ですので、19歳20歳のときに立ち上げたことになります。ですから、全く経験のないときに立ち上げたので、非常に試行錯誤もしましたし、失敗も経験してきました。そもそも、立ち上げたきっかけが児童買春をなくしたいということだったのです。私自身はもっと経験を積んでからやろうと思っていました。ただ、仲間からその思いをもっと周りの人に伝えて経験がないのであれば、その経験を持っている人からアドバイスをもらってやればいいし、お金がないのだったら、少しずついろんな人から集めればいいし、人脈がないのだったらいろんな人から紹介してもらえばいい。そうすれば、周りの人に協力してもらえれば、自分は今何も持っていないからできない、とかじゃなくて、やっていけばそれだけ早く多く子どもを救うことができるよ。だから、チャレンジしよう、と言われて立ち上がっています。ですので、いろんな人の協力を得ています。

ただ、やはり失敗も経験しています。一番大きかった失敗が、IT事業を立ち上げて日本国内でWeb製作の仕事をしていたのですが、300万円の仕事を請負って納期が遅れて借金を背負いそうになったことがありました。自分が21歳のときで、まだ全く世の中はわかっていない中で、任せていた学生が途中で仕事を放棄してしまって、1カ月結局納品ができなかったのです。裁判になって300万円借金を背負ったら、どう返えそうかと常に

考えていました。大学も出てなくてもすぐに返せるとしたら、マクドナルドの求人がちょうど出ていたので、うちの近くだと3年でだいたい返せるかなと考えていました。これで自分の残りの3年間は、借金を返すために使うのかと思っていたのですが、その時に最後までみんなあきらめないで納品をしてくれました。それでIT事業のスタッフはちゃんと仕事をやり切りましたし、それから他のスタッフは、「もし借金を背負ったら自分が1年間、ほかで働いて返すから」と言ってくれたり、設立メンバーが誰もあきらめなかったんですね。それで、結局遅れましたが納品をして、借金も背負わずに、ただ収入も入ってこずに終わりました。

そのときに仲間の大切さと周りで応援してくれている人たちの大切さに気が付きました。仲間に関しては、そういうつらい状況にもかかわらず、途中でやめなかったということがありました。これは一緒に仕事をしていく中で、児童買春はなくすべき問題だと、何カ月もかけてずっと言い続けていて、ミッションをみんなで共有していたからじゃないかなと思いました。それで1回の失敗で子どもを守るという夢をあきらめたくない、とみんなが思っていて、それで最後みんなが踏ん張ることができたのではないかと思います。

それから応援してくれている人に関しては、そういう状況になって相談をしたときに、「刑事裁判とかは絶対ないし、ただ迷惑をかけたのはあなたたちの責任だから絶対に最後までやりなさい」と言われました。「それから、もし本当にお金に困ったら俺が何とかするから、1回の失敗であきらめるな」と言われました。その時に本当に感動して泣きまして、ただ応援してくれているだけではなくて、本当に最後まで周りの人は見捨てないんだ、ということに気が付いて、仲間とそれから周りの人を大切にすることが事業がうまくいく鍵であると、そのとき経験しました。

それとうれしかったことは、人の人生がすごく変わることです。例えば、先ほどのインちゃんもひょっとしたら売られていたかもしれない状況だったのが、売られずにすんだら、カンボジアの場合ですと、すごく身近に死や悲劇があるので、それを防げて子どもが可能性を伸ばせたときにすごく嬉しいなと思いました。例えば、パソコン教室に通って来ていた子がスキルを身につけたので、就職は決まって嬉しいですか、留学が決まって夢に近いづいているとか、農村の子どもが学校に通い続けられるようになったとか、そういうことが聞けると非常に嬉しいなと思います。

それから私たちを応援してくださっているサポーターの方たちが、「給料が上がったので寄付金額を上げます」と言ってくれました。その理由が、「自分が仕事を頑張った分だけ、人に対してサポートできることが嬉しいから、仕事の励みになります」と言ってくれたり、あとスタディ・ツアーに大学生を連れて行って活動見学してもらうんですが、一緒に来てくれた高校生の子がカンボジアの人の温かさに触れて、「帰ってきたら家族を大切にしたいと思いました。だから、お母さんにありがとう、と言います」とかそういうこと

を言ったり、温かい連鎖が生まれていることが非常に嬉しいなと思っています。

大 室：ありがとうございます。基本的には変わらないのですが、今ソーシャル・ビジネスについてそれぞれのお話をさせていただきました。吉松さんにもう少しお聞きしたいところがあります。企業がソーシャルな部分とかかわっていくために、どういう点に注意したり、どのような部分に気をつけたらいいのか。実際にコラボレーションを一緒にやられている立場からそういうお話をいただければありがたいと思います。また、先ほどしゃべり足りないところがあれば、それも合わせてお願いします。

吉 松：太陽の家がスタートしたときに、地元の企業に協力いただいたことがありました。障がいのある人達も、スタートしたら一人の労働者として参画していく。そして社会に認められていくためには、労働者としてちゃんとやり切ることです。だから「障害があるということで、決して甘やかさないでくれ」と必ず企業の方をお願いしております。仕事を請けると、当然品質、コスト、納期などはきちんと守らなければいけない。「障害があるから品質が少し悪いけど我慢して使ってください」とは言えない。障害のある人が作った商品は市場に出せないから、納品先の企業は商品を倉庫に入れるとか作り直しをする。もし、そういうことがあったら駄目なんですね。それは障害があろうがなかろうが、作った商品は規格に合う本社と全く同じレベルのものでなければならない。

納期でも「障害があるから作るのに時間がかかるから、ちょっと待ってください」ということは言えません。だから、企業の方も障害がある人たちが働く工場に発注するときも一般企業と全く同じ条件の中で発注する。

障がい者が労働者たりうるためには働くための条件整備をするということが極めて重要です。「No charity but a chance」チャンスを活かすために、さまざまな条件整備をきっちりする。それにチャンス対して企業が持っているノウハウでどんどん支援していく。これが非常に大事だと思っています。障がいを持っている者も甘えないし、企業も甘えることは許さない、という考えの中で、心の問題も含めた条件整備をきっちりやっていくことが大事だと思います。

よく言われるのは差別的なという言葉がありますが、それはやはり別の問題だと思います。条件整備をして働く条件さえ整えば、障がいのある人もきっちりやるということですから、企業からもそういった考えでやっていただければ良いと思います。

大 室：はい、ありがとうございます。多分、能勢さんのところにも企業の立場である意味似通っているところがあるかなと思います。逆に企業の立場で、吉松さんの意見をどうお感じになるのか少しお話しください。

能 勢：私たちがお付き合いさせていただいている作業所さんはもっと小さいところです。知的や精神の障害の方が働いていらっしゃる所が多いんです。甘やかすとかはないのですが、ポイントは条件ですね。下請けさんに発注したらこれは2週間であがる作業だ。だけど、

障がい者施設さんでは3週間かかる。では、リードタイムを3週間で組めばいいんですね。我々もそういうところを分かって付き合うことが、お互いにストレスなく回していけるのだと思います。「同じようにやってくださいよ」と言ってもできないものはできない。それをどうやって我々の側がクッションになって受けとめられるか、だと思っています。

大 室：ありがとうございます。障がい者については、いろいろ議論がされていますが、やはり受け入れる側の問題がかなりあるように思います。我々産業大学は、ソーシャル・ベンチャーを育成しようという視点でもの考えているわけではなくて、例えば、障がい者を雇用促進するためにはどうしたらいいか、というマインドを持った学生さんが育ってほしいとお聞きしました。

もう一点、こういう領域を担っていくには、どういう人材を育てていったらいいのか。ぜひ、そのへんを聞かせください。大塚さんは国としても人材育成をしていくんだ、というお話が出ていますし、実際にやられている、ということですので、もう少し詳しくお話しいただければと思います。

大 塚：私もこの分野は最近携わったんですが、一番足らないので人であると考えております。しかし、人を育てるのは難しく、国はメインのプレーヤーにはなれないと思っています。国が一番できることは、こういったソーシャル・ビジネスをPRすることではないかなと思っています。人を育てるには、もちろん大学という前の段階がありますが、直接的には中間支援機関といわれる組織がたくさんあります。ここがメインのプレーヤーとして、ソーシャル・ビジネスの人材育成をやっていただけるのかなと思っています。中間支援機関自身が、非常に優秀なところもあればそうでないところもたくさんあります。あるいは、コミュニティ・ビジネスと争って利益を食ってしまうようなところもあると聞いております。中間支援機関にどういうふうになくなってもらうか、というのが大きな課題です。

それと、これは人材育成ではないかもしれませんが、密接に関連していると思うのが2つあります。一つはこういったコミュニティ・ビジネス、ソーシャル・ビジネスは、国よりも市町村の取り組み、市町村の意識が極めて重要だと思います。ですから、市町村の方々にどうやってうまくPRしていくか、というのも我々のできることかなと思っています。

もう一つは中小企業を支援するシステムはたくさんあります。これにどうやって組み入れることができるか。もう一つ金融機関でいうと、大銀行はたぶん違うと思いますが、どこにでもある信用組合がここにどうやって入ってこられるか、というのは一つ考えてみたいかなと思っています。以上です。

大 室：ありがとうございます。なかなか市町村や都道府県の方は腰が重く、我々がこういう話をする、「何を言っているのだ」といつも怒られます。そのへんも含めて、取り巻く人たちをどう育てるか、ということも非常に重要だと思います。

また、吉松さん、お願いします。私も、実際に太陽の家に行かせていただいて驚いたの

は、そこで働いている方がすごく生き生きと働いている。障がい者の人たちも健常の人たちもお互いにかかわることで成長しているんだろうな、と思って帰ってきました。実際に働いている人も「変わった」とおっしゃっていました。一緒に働くということも非常に有意義なんだ、ということがあれば、そのへんを聞かせください。

吉 松：今、おっしゃったことの根本は、障がいのある人たちが今まで長い期間働けなかったというのがベースにあって、太陽の家に来てようやく働ける機会を得た。そして、その働いた結果としていくばくかの自分で自由に使える収入がある、といったことが一番大きいと思います。家庭にいて仕事をしなかったときは、もちろん年金とか何かで生きていくことはできますが、自ら働いて得た収入でお酒を飲むとかパチンコするとか、あるいは買い物をする、どこかに旅行する。それは、生きる喜びにつながるのですね。それは働くことがベースになっています。授産所の人企業は雇いから見ますと給料は低いですが、でも、今まではたばこ1本吸うにも、「お母ちゃん、お金ちょっとちょうだい」「何をするの」「たばこを吸いたい」といちいち言っていた。逆に見てきますと、「恵む」という形から脱却して自ら稼いで、自ら生きていけるような姿があります。そこには、一つひとつ親から離れて太陽の家の中で生活するようになって自立する。自立とは自分で意思決定をすることで、そういう部分が必ず出てくるので、それが非常に大事なことになってくると思います。だから、働けなかったという経験を持って、働けるということがどれだけ大きな喜びであるか、ということを経験した太陽の家に来て感じ生き生きとして働き続けることができるのです。そこから、社会に参画する機会が多く得られてくる。そこにつながっていくんだろうと思っています。

大 室：ありがとうございます。能勢さんは若い部下をお持ちですが、そういう人たちに対して、こういう社会的なところにかかわっていくのには、このスキルやこんな考え方が必要だ、というのがあれば、そのへんを聞かせください。

能 勢：うちの会社の人材教育は非常に特徴があります。現名誉会長が言っています「幸福社会学の確立と実践」みたいなことで、ここに書かせてもらっていますが、言葉が難しいので皆さん何のことかなと思われるかもしれませんが、言葉の難しさは軽く聞き流してください。良心の発達や自分のマイナス的な公共性を発達させるとか、将来世代の観点から公共的な課題を解決する、というようなことを志せと言われます。これは何のことかという、一人ひとりの人間性のことです。結局、会社として「こういうことをやりなさい」と上から下ろしてくる、それを自分に与えられた仕事としてやるということだけではなくて、もちろん会社ですから決まっている部分もあります。だけど、そうではなくて、もう一度己に立ち帰って、今、自分が何をやらなければいけないか、ということ自分の良心に照らして考えなさい、ということをしつこいぐらいに言われます。

こういうことを何十年と言われ続けて私たちは育つわけです。そういう中から自分の発



達とは何なのか、それに伴って社会の発達とは何なのか、自分が解決しなければならない公共的な課題は何なのか、というようなことをみんな意識しだします。閉じる主体から開く主体「AからW」と書いています。自分の自己中心的な発想であるとか、誰かが何とかしてくれるのではないかと、自分がうまくいかない流れは会社の仕組みのせいだとか、不満とかがあるわけですが、そうではなく、もう少し主体的に自分の役割認識を拡大していったら、その不満を問題意識に変えて自分の果たすべき役割を自分で主体性を持って発展・発達させていく、というようなことを常に目指してやっていくことが、人材の育成、教育ということになります。すごくユニークでここがミソなのかなと思っています。

大 室：ありがとうございます。矢崎さんが非常にユニークな会長で、だからフェリシモもユニークで変わった企業かなと思います。トップの意識で非常に変わりますね。太陽の家の中村先生は、すでに亡くなられて僕もお会いしたことがないのですが、この間行った時にいろんなお話を聞いてきました。彼の患者がきっかけとなってできた太陽の家で、一緒に共同していくことを考え実践したこの人は企業家なんだなと思いました。トップの意識が変わってくると企業そのものがすぐ変わってくるのかなと思っています。

きょうは若い人たちも結構いらっしゃるので、村田さんから先ほど苦労話をお聞きしたんですが、若い人たちにこんなことをちゃんと勉強しておいてね、というメッセージがあればよろしく願いいたします。

村 田：勉強しておいてね、というのは特に思いつかなかったのですが、ただ一言だけもし言えるとしたら「あきらめないこと」ですね。非常に概念的な一言ですが、これが一番社会的な起業をする上で重要だと思っています。これまで5年間ずっと活動していて、自分の人生の7年をこの問題に使っています。あきらめた時に自分が夢に描いていたことに対して、近づけなくなるので、あきらめが悪かったことが一番夢に近づいている原因だと思っています。もちろん、事業立案能力や問題解決能力も必要ですが、それは後から経験していく中で獲得できるものなので、一番はあきらめないことかなと思っています。

あとは、たぶん経営レベルだとあきらめないというのは重要ですが、私たちが採用の時に一番重視するのは、コミュニケーションがちゃんと取れてチームとして一緒に活動できるかどうかというのを一番重視して採用しています。どれだけすごく優秀な人が入ってきても、その人がチームとして、最大限の力を発揮できなければ非常に意味がないので、チーム全体としてのパフォーマンスを上げられる人を求めています。あとは、一緒に活動していく中で、「cool head, warm heart」という誰かの言葉をそのまま使っているのですが、冷静な頭で手厚いハートで問題解決を一緒にしていける人を一緒に働く中で育てたいと思っています。

大 室：最後にもう1点、村田さんの共同代表のパートナーの2人は、一人が東大をやめて、一方は卒業してもうからない仕事をしているのですが、彼らのことを少し紹介してくれますか。

村 田：この事業は私と本木と青木と3人で立ち上げました。本木が大学3年生、青木が大学2年生、私がフェリス女学院大学の3年生のときに会いました。お互いに社会問題を事業的に解決したい、というところが一致しました。2人は何かそういう社会的な企業をしたいのだが、自分の人生をかけてまでやりたいテーマが見つからない、とその時は言っていました。そして、その時に何をやっていいかわからないが、とにかく児童買春をなくしたいという私とその2人と話をしました。最初はビジネスをずっとやっていた人たちだったので、興味がなさだろうと思って適当に話していたんですね。そしたら夜中の1時から5時ぐらいまでずっと電話で話していて、その電話を切った瞬間に青木が村田と一緒に事業をしたいと思って、そのときのメモを7年たった今もずっとボードに貼り付けています。その後、本木が青木に話をして、「村田の思いを聞いてやってほしい」と言って、3人でミーティングをして、「じゃあ、かものはしをやろう」ということになりました。青木は、ITの仕事で2回目のちょっとトラブルがあった時に、結局大学を中退しました。2年生を2回やったんですが、駒場から自主的に退学をしました。本木はベンチャーキャピタルに就職することが決まっていたんですが、自分が抜けると戦略を考える人がいなくなるので、このプロジェクトは自然に終わるだろうと思って、内定を蹴って入ってきました。周りの人は、「せっかく東大まで出たのに、何てことをするんだ、やめろよ」とみんなとめたのですが、あきらめたくないとか、せっかくここまでやってきたのでやりたい、という気持ちが非常に強かったのでやってくれています。最初、みんな不安だらけだったんですが、うまくいき始めました。結構、周りで他の企業に就職して愚痴ばかり言っていたり、ほんとにこれで良かったのかな、と思っている人が多いんですね。でも、自分たちは最初給料が6万円から始まったのですが、ようやく新卒の人がもらえる給与まで上がってきて、自分のやりたいこともやって飯も食べられているというのがすごく幸せで、挑戦できて良かったなと本当に思っています。

大 室：ありがとうございます。村田さんに対して「そんな高学歴なのにどうして」とみんなが思うことを大室が代表して聞かせていただきました。そういう変わったことも日本の中では出てきております。この後、もう少しお話をしたいんですが、その前に皆さんからご質問を受けながら、この後、進めていきたいと思っております。きょう、ご入場されるときに、お配りしました質問表にご記入をいただきまして、こちらの方で集めさせていただいて、その質問に少し答えながら、もう少しおつき合いをいただきたいなと思っております。

(休憩)

大 室：再開をさせていただきます。皆様の方からおかげをもちましてたくさんの質問をいただきました。このあと少しディスカッションしようと思ったりもしたんですが、急遽質問にお答えしようと、その方が皆様にとって有益だろうと思います。後半の時間は質問を答える

時間にしたいと思いますので、よろしく願いいたします。ただし、全ての質問にお答えができないと思いますので、そのへんはご容赦をいただきたいと思います。

大塚さんに質問です。「現状の NPO 等の収入や財政のデータを挙げて、今はまだまだ低いがそのうち食えるようになる、と言われましたが、その根拠はどこにあるんでしょうか」

大塚：それは先ほど村田さんのお話にもあったように、傾向的にどんどん NPO の収入は上がっています。そして、どんどん食べられるようになってきています。だから、二極化かもしれないなと思っています。平均が低いのは、まだボランティアの延長の NPO が多いからだと思います。ですから、傾向的にはどんどん収入が増えているし、日本は全部アメリカのようになるとは限らないと思うんですが、アメリカは今の状況になるのに 20 年かかっています。アメリカでは、ビジネススクールを卒業された方が、どんどんこの世界に入ってきている。そして、どんどん加速されてきます。ですから、大丈夫、絶対に食えるようになります。

大室：大塚さんの方からは、食えるようになるから心配するな、是非ともやってほしいというお答えだと思います。

次は、村田さんに対する直接な質問ではないのですが、村田さんはこれまで 6 年 7 年やられてきて、皆さんに認知をしてもらう作業が難しかったんだろうと思うんですが、そのへんについてはどういうことを具体的にやられてきたのか、というのを少しお話しいただければと思います。

村田：認知というのは、子どもの問題ですかそれともかものはしですか。

大室：こういう事業そのものです。かものはしがやっているということに対して、いろいろな場で説明されてきましたね。それでやっとかものはしをわかってくれる人が増えてきた、というイメージがあります。それを戦略的にやられてきたと思いますが、そのへんはいかがでしょうか。

村田：もともとは知ってもらうためというよりは、知恵をもらったり資金を集めるたりするためにビジネスプランコンペに一時期結構出ていました。設立して 1 年経ったぐらいから、東京都主催の学生起業家選手権ですとか、先ほど紹介にもありましたスタイルというビジネスプランコンペに出しました。それで起業家選手権では、「社会的な起業」という言葉が 6 年前はあまり知られてない概念だったので、「これはボランティアだろう、目的は社会貢献だからこれは落とすしかない」みたいなことを審査員に言われました。他の起業家の方たちは、「これは新しい起業の形を創造しているから、絶対に残すべきだ」と、すごく意見が分かれたんですが、結局そこでは落とされました。社会企業家プランコンペの方では残してもらいまして、最終的に優秀賞をいただきました。そのおかげで朝日新聞や日経に取り上げてもらって、認知度を上げることができました。この間 NHK の『クローズアッ

『現代』に出まして視聴率が11%でした。そんな感じでメディアに出させてもらって、メディア経由で知ってもらう。あとは、Webサイトを見ていただいたり、こういうふうにお話をする機会をいただく。とにかく、いろんな人をお願いして「呼んでください」と言って、日本全国本当にどさ回りのにどンドン行きました。北は北海道から南は大分まで行きまして、年間50回講演会をしました。そこに100人来ていたら、何千人かは知ってもらえるので、その人がまた誰かに伝える。そういうふうに地道にいろんなところでお話をするようにして、児童買春の問題を知ってもらっています。

大 室：能勢さんはどうですか、こういうプログラムを認知してもらうということで、たぶん最初は結構苦戦をされただろうと思いますが、いかがでしたか。

能 勢：このCCPプロジェクトに関していうと、逆ですね。最初の方がマスコミとかの注目度が高かったです。というのは、先ほど申し上げましたように、自治体の関係ですとか、NPOプロップステーションさんとかの関係があったので、産官民共同でこういうことをやること自体が非常に新しい、ということで注目を受けまして、非常に当時の新聞とかには出たりしていました。逆に、今の方がPRには苦戦している状況です。1回やるということとは当たり前になって、それをいかに継続的に社会に興味を持ってもらうか、みたいなことが逆に今私の課題です。

大 室：ありがとうございます。最後に大塚さんをお願いします。先ほど国の役割として、ソーシャル・ビジネスやコミュニティ・ビジネスの社会的認知を上げるのだということで、市町村が切り込んでいかなければいけない、ということで、何か具体的に来年以降お考えになっていることがありましたら教えてください。

大 塚：最初に、個々のコミュニティ・ビジネスの方々から聞くと、地方紙に出ることが一番PRされるのにいいようです。地方紙に出ると市町村も認めてくれるし、お客さんが増えるので、読・朝・毎ではない地方紙にたくさんPRをしたいと思っています。もう一つは、コミュニティ・ビジネス50選か30選か100選をしようと考えています。それから、こういったフォーラムやシンポジウムを国主催の経済産業局でやりたいと思います。経済産業局というのは日本で10あります。その10のブロックごとに開催してPR効果を高めていきたいと思っています。何か知恵がありましたら、是非アイデアをお寄せください。

大 室：社会的認知というのは非常に難しいと僕らも研究者として日々感じています。先ほどご紹介いただきましたSIJで、ソーシャル・ビジネスの支援をさせていただいております。きょう、お越しいただいている方もそう思っている方がいらっしゃると思います。今回は「ソーシャル・アントレプレナー」という表現をしています。「何だ、それは、おまえら、何を言っているんだ」と何人もの方から怒られました。でも、今回、あえてカタカナにしているのは、「何や」と思っていただければいいかなと思って使いました。ただ、私も7、8年こんなことやっていますが、ずいぶん変わってきました。「社会的企業」と言ってもわかって

いただける方が非常に増えてきたな、と思います。だから、大学も含めてこういうことをどんどん広めていくということが必要な、と思います。

ちょっと質問が変わります。吉松さんにお伺いしたいのですが、オムロン太陽さんとかも皆さん黒字で展開をされているのですが、そこに経営上の工夫はあるのか、という質問です。通常、一般的に考えれば、障がい者がそういうところで働くのは、ある程度の効率性ということで考えれば、ちょっと難しい、ということなのですが、そこで、オムロン太陽さんとか、ホンダ太陽さんを経営していく上で工夫が何かおありになのか。もしあれば、お聞かせください。

吉 松：まず、「障害のある人たちが働くためには」、が基本にあります。ここでいう指摘は大した問題ではないのですが、休憩室からここに入るまでにそこに階段があります。ということは、この施設では、我々車いすに乗った者は、自分の力ではそのまま利用できない。舞台に上がるのも全く同じです。ということは、工場を造るときに、そういった施設そのものが昔流に言えばバリアフリー、最近で言えばユニバーサルデザイン、そういった工夫をされていることが非常に大事です。次には、製造現場であれば、作業台の高さやいろんな設備があります。例えば、ひじを曲げてこの範囲で作業をすれば一番楽に仕事ができますよ、とか。アプローチがしやすいように、この（作業台）下に障害物がないようにするとか、設備関係も働きやすく取り決めた基本設定できちんとやる。それから、障害のある人たちが働きますので、当然障害を補うためにどんな補助機器をその人のために作って提供すれば、その人の能力を100%発揮できるか、ということを考えていくことです。それを常に生産技術の力で提供しているということが大事になります。それが働く環境を作るということです。

それから、もう一つは障がいのある人が働く時に、自分は現在のこの仕事をきっちりやりきって、将来的にはさらに上のレベルに行く。例えば、単能工であった者が多能工になり、次には現場の監督職になったり、そして管理職になり、経営者になっていく。そういった道筋もありますので、モラルを非常に高めていくこともできます。そういった意味では、個人の能力を出してさらにそれを高めていこうとする上昇志向を持てるような環境づくりも非常に大事になります。そういった技術なりノウハウがなければいけません。我々の場合は幸いにしてオムロンやソニーなどの大企業と提携して実行しましたので、本社が持っているノウハウをどんどん提供してもらって、それを自分のものとして、内側に取り込んでいって自分たちで、その力をつけるという形で行ってきています。初期には、かなり本社から知識や技術的な支援を受けながらやってきていますが、基本的に障がいのある人たちが働くための環境整備については、太陽の家自体がノウハウを持っていたので、それと絡み合わせていく。もう一つは、太陽の家は障がいのある人たちが働く上で、健康管理は非常に大事なことでとらえています。常に安定して職場や、工場の現場の中で

働けるようにするためには食事を含めた日常生活にかかわってくる健康管理などをきっちりやります。したがって、トータルの企業本社と太陽の家が共同協調で、そういった働く条件整備をしてくれています。それによって、経営的にはうまくいくという基本ベースがあります。

大 室：ありがとうございます。今の後半の中でお話をした労働力を安定的に供給するというのが、一つ問題になってくる点ですね。たぶん、そこをすごく気をつけられてやっていらっしゃると思います。他にも例えば、ニートの中でも精神的に頑張れないときがあって、その人たちの労働がうまく回るような仕組みをつくっていかないと、なかなか仕事がもらえない、ととあるNPOの方が言うておられました。後者の部分も非常に重要なところだと思います。

もう一つ個別の事例で、能勢さんをお願いしたいのですが、フェリシモの事業展開とファッションブランド性についてという質問です。僕の認識だと、以前は「これは障がい者が作りました」というメッセージが出ていたと思うんですが、最近は一切出ていない。ある意味買ってみないとわからない。要は障がい者が作ったと載せると売れるとか売れないとかがあるのか。そして、どうして当初表示してあったものをなくしたのか。その2点についてご説明をいただけますか。

能 勢：今は実はなくしているわけではなくて、カタログの中ではきちんとCCPプロジェクトのことは説明しています。しかし、今はそういうことよりも、先ほども言いましたファッション性や手づくりのぬくもりのことを前面に出すようにしています。なぜ、そういうふうになっているのか。先ほども言いました市場性との関係が一番大きいですね。それをやっていることで、社会的な課題の解決と生活者課題の解決の両方ができないと駄目です。お客様が何を求めているのか、ということにより近づいていかないと受け入れられないことがあります。そういうことで、「障がい者の作られたものだから買ってください」ではなく、「あなたの生活が豊かになるものだから買ってください」「なぜですか」「ストーリーを言うと、こういう人たちが作っているからです」と順序を変えました。そういう形に今はしています。ただ、私たちとしては啓蒙という意味も少しは持たせたいと思っています。買入口はそうだったとしても、商品につけてある情報カードに説明があって「こういう趣旨で活動して、こういう人たちが作っていてこうなっている」とお客様の方から気づく、そういう形で発達していけばすごくいいかなと思います。

大 室：ありがとうございました。あえて、「障がい者が作った」という勝負の仕方をするのではなく、本当の商品の企画力で勝負するところが増えていきます。フェリシモさんに限らず、障がい者云々ではなく、きちんと商品として売っていく。その背景にこういうストーリーがある。ストーリーマーケティングという言い方をする人もいますが、そういう意味で理解を後からしていく、というプロセスを作っていくところが徐々に増えています。

今度は村田さんにお聞きしたいのですが、高齢者福祉総合施設で働いている方からですが、「同じ思いを共有できる人にどういうふうに出会うのだろう。どう行動すればそういう人たちとめぐりあえるのですか」という質問です。

村 田：それは、とにかく多くの人に思いを知ってもらうことがすごく重要だと思っています。私が仲間と出会うまでに1年を費やしています。帰国してから、最初はなぜこれが起こるのか知りたいと思って本を読みあさり、NGOの講演会に出席をしていきました。そうしていく中で、ユニセフ協会の方から世界会議に出席する若者として選出されて、世界中から集まった90人の若者、子どもと一緒に提言を作って、その提言を世界中の人に知ってもらうということをやりました。その文書が結局国連の文書になったり、あと各国の大使や、国連の代表者の人たちに提言をすることができました。その時の仲間も、一つ一緒にものを作った仲間ですが、ただ一緒に事業を始めるというところまでにはいきませんでした。その後、ボランティア活動をして、大学生と一緒にセミナーを開いたりしていましたが、やはり自分の人生をかけてまでやりたいという人には出会いませんでした。ただ、普通の会話でもこの児童買春を本当になくしたい、と言ってしまいうくらい当時非常に熱い思いを持っていて、今も持っているんですが、なので、普通に学食で友達と話している時もこの話をしましたし、あと無理やり合コンに連れて行かれたときも、相手に対して2時間ぐらいしゃべり続けそれで盛り上がりました。それはただ盛り上がっただけで終わったんですが、そういうふうに関係ない人に話をしていきました。そんな中で、たまたま東京大学のセミナーに出た時に、あの2人がいて、その話をしたらすごく食いついてきて、ちょうど求めているものが、お互いにマッチした瞬間があったんですね。それが夜中の1時から5時までの電話で2人とも本気だった。ただ見つかってなかった。私は見つかっていたけれども、何をしたいかわからなかったというところでちょうど合致しまして、性格も得意な部分、苦手な部分もちょうど補うような形で一緒になりました。

3人という数字も良かったです。男2人女1人というドリカム状態もすごく良かったみたいです。たぶん、女2人の男1人よりも、男2人女1人の方がうまくいっているケースが多いですし、3人という数字が非常にいいみたいです。2人だとどちらかが負けますし、偶数だとどちらかに偏るんですね。3人だとちょうどパワーバランスが取れて、3人が違う主張をして違う視点から言うと、ちょうど良い中間のものができると考えています。もちろん、たまたま3人になったんですが、4人でも、誰かの下についているという状態になるので、3の倍数で増えていくのが良かったのだと思います。

あとは、いろんな困難を乗り越えて、そのときに仲間になったとか、私がずっとあきらめ悪く児童買春をとにかくなくしたいと現地に行ってから7年間ずっと言っていますので、それを変えなかったことが重要だったのかなと思っています。

大 室：ありがとうございます。村田さんは、大学の各先生に「児童買春の話を授業の冒頭でしゃ

べらせてください」とお願いして、授業の中でしゃべってしまうというぐらい非常に変わった女の子だったという、本人も熱い女の子ということですが、このようなことをはじめた思いというのはいかがでしたか。

村 田：実際に目の前にいる女の子が売られているという状況を見たら、誰でもそうするのではないかな、と思いました。

大 室：それぐらい熱い思いを持って語り続けられたのですね。それと僕らは地域の方のまちづくりも、お手伝いをさせていただくことがあるのですが、とある中間支援団体の事務局長の話ですが、「3人仲間をつくりましょう」と言われます。僕らも地域でまちおこしをしたい、地域づくりをしたいというときに「3人仲間をつくってください。そこからスタートしましょう」という言い方をします。村田さんとたまたまかぶるのですが、たぶんお一人で悩んでいるよりも、いろんな人にまず語ってしまおう。それで嫌がられたらそれはそれでしょうがない、とあきらめて熱く語り続けることが仲間を集めることになるのではないかな、というふうに思います。

では、次にいきます。たくさんいただいて嬉しい限りです。少しまだちょっと視点を変えます。次は大塚さんをお願いします。お金の問題です。一つは公的融資の問題で、「現行の中小企業信用保険法は、その成立の背景から当然非営利法人を想定していない。NPO法人の信用保証協会の保証制度の利用媒体として現行門前払いになっています。それをどういうふうに運用していくのか。方法は実際にあるのか」ということ。もう一つは、マイクロファイナンスが世界中で出てきています。マイクロファイナンスというのは、貧困層に対して少額のお金を提供することによって、仕事を自分たちで作って自立するというものです。これでノーベル平和賞を取ったグラミン・バンクなどが代表例としてあります。そういうものを日本で考えることは可能なのか。もしくは、そういう予定があるのか。そのへんの資金にかかわる部分で何かをお考えになられていることがあれば、教えていただければと思います。

大 塚：資金の問題は、我々の議論の大きな一つです。立ち上げ時点と、さらに大きく伸びる時点の段階に応じて金額も違います。もっと後ろの方になると、普通の銀行やファイナンスの状態でも対応できます。前の方でどうするかということです。NPO法人を対象にするには法律を変えないといけません。今、我々は農林水産業と商工業の連携を図ろうという法律を一生懸命やっています。その中で、限定的に信用保証協会のNPOを対象にしようと試みています。ただ、財務省などのいろんな壁があって、まさに今も胸突き八丁のところで、これからどうなるかわかりません。ただ、ここで風穴を開けることができれば、将来全NPO法人に信用保証協会の適用というのができるかもしれません。それを目指して今部分的にですが、初めて法律的な風穴を開けたいと思って頑張っています。これは、フィフティー・フィフティーでどうなるかわかりません。



あとマイクロファイナンスですが、今、NPO バンクというのが日本にも結構あります。確か10ぐらいあります。これは、生協活動をやっている方が作られたものが多いのですが、すでにあります。ですから、日本でもこういう流れが結構出てくるのではないかと考えています。

それと融資と違うのですが、チャリティーや寄付は日本ではあまり盛んではありません。私が言っているのはアメリカのチャリティーという意味です。金額的にはアメリカの100分の1ぐらいです。アメリカには教会文化もありますが、寄付をすると税金がものすごく返ってきます。彼らは個人の確定申告ですから、NPOに寄付をすると年末に現ナマで税務署からお金が返ってきます。私はこれは非常に大きい要素だと思っています。ふるさと納税という動きの中で、寄付税制を変えようという動きがあります。私はこれに注目しています。対象をNPOにするということと、対象となる金額を下げるという2つの方向があります。例えば、村田さんのところに1万円寄付をすると、そのいくらかの税金が返ってくるとなると、日本型のチャリティーがNPO活動と結びつく可能性があるのではないかなと思って、私は注目しています。これは、他の役所のことなので私はどうなるかはわかりません。

大 室：ありがとうございます。今ご紹介いただいたNPOバンクは、最初に北海道にできまして、今は全国各地でいろんなものが出ています。それは一つの資金提供機関になっています。例えば、関西地域では近畿労金さんなどがやられています。今は、そうでもなくなっただんですが、NPOの人が銀行に行くと、「あんたたちは何しに来たの」と言われ、非常に貧しい受け答えになったことがあります。銀行さんとそのへんは議論しないといけないんですが、貸す側のスキルも上げていかないとこの分野は非常に苦しいと思っています。

村田さん、能勢さん、吉松さんにお伺いしたいのですが、村田さんは現地のカンボジアの人たちが作った商品をどう流通させていくのか、というところが非常に難しい。能勢さんは福祉作業所が作った物を単に売るのではなく、そこにいろいろな人が絡みあって、商品としての魅力を高めるというプロセスがある。ただ、単に作ったから、すてきだからではなくて、能勢さんの言葉を借りると、生活にとって重要な商品かどうかが大事なのだということですね。そのへんで実際の商品をマーケットの中で売っていくのに重要な点、作業所の商品をばんと売るのはなくて、それを乗り越えさせるために何か仕掛けがあれば具体的に教えてほしいと思います。その後に、吉松さんからまた発言していただきたいと思います。

能 勢：どうしても作業員さんに作ってもらっているんで、手作業の部分が非常に多いですね。手作業でやっているとばらつきが出る、品質が安定しない、ということもあります。でも、私たちはそれを逆に大量生産ではできないものの価値として売っています。例えば、ハンドペイントシリーズというのがあります。大きな布に手書きで模様を描いてもらいます。

その布を鞆などに仕立てて売っています。当然、手で描いていますから、量産品と違って全部模様が違います。でも、お客さんにとっての価値は、他にない、世界に一つしかないものです。そのことが、お客さんにとっては価値がある。ほかの人が持っていないものを自分は持っている。それで自分は作り手の人とつながっているような感じがする。そういうようなところが生活者にとっての価値だと思います。

村 田：対象者に売ってわかってきたので、40個ぐらいで商品を20個ぐらいにまで絞って、それで実際に生産を安定させて売っていきました。対象者によって製品の求められているものも違ったので内容を2つに分けました。例えば、外国人であれば、いかに安くても製品の質が良くないと売れないのです。けれども、逆にカンボジア人の場合は、製品の質が高くても、安くないと買わない、ということがあったので、あまりうまくない人はカンボジア人向けのラインを作って価格を下げて、うまい人はとにかくうまく良いものを作ってもらって外国人向けのラインでもらいます。値段も全く1個60円のものから、1個700円のものまで相手によって値段が変わっています。そういうふうにして先を確保しているという状況です。

大 室：ありがとうございます。吉松さん、今のお二人は消費者に直接届ける商品をお作りになっています。その中で一工夫、二工夫しながら届けている。それが、吉松さんのところは、企業の中で企業に対して、BtoBというところでやられていますね。企業とつながっているところで何か工夫をされているところがもしあれば、教えてください。

吉 松：企業との関係においては、我々がQCD、クオリティー・コスト・デリバリー、これを確実に守るというのは先ほど申し上げました。これは各企業におきましては、必ずその商品を市場で販売していくわけですから、QCDはきっちり我々が守られなければならないという前提の中で仕事をします。そこに企業との信頼関係ができます。景気の変動があったときに、注文が多かったり少なかったりするのですが、それらに太陽の家は確実に対応して期待に答えてくれる、ということが企業の中に定着すれば注文はきます。そういったことをきっちりやっています。

それから、太陽の家は、お客様への直接販売をしています。一つは、太陽の家がスーパーマーケットを設置し経営しています。仕入れたものを販売しているのです。また、独自にパンコーナーを作って、太陽の家のスーパーでパンを販売しています。それから、来年の10月に大分国体（チャレンジおおいた国体、チャレンジおおいた大会）があります。大分県の県鳥はメジロですが、大会マスコットキャラクターで子供たちに特に親しまれているメジロンがあります。太陽の家はこの大会に対し特別協賛しています。したがってメジロンをキャラクターとして自由に使っていることになっていますので、太陽の家独自のメジロンマグネットを作って販売しています。

大 室：ぜひ、もしお時間のある方は、別府へ行っていただくと、太陽の家というすごいエリアの

中でいろんなビジネスをされているので、私も行かせていただいて非常に驚きました。その中でスーパーを実際に持たれて、地域の人が本当に便利に利用されて、地域の人にとって太陽の家そのものがなくてはならない、というところまでもって行かれています。ぜひ、行っていただけると非常に面白いと思います。

大塚さんに中間支援の話です。もう少し中間支援団体をどういうふうにしていったらいいのか、そのへんをお聞かせいただきたいのと、もう一つはヨーロッパの方では、Community Interest Company act, CIC 法というのがございます。これはイギリスですが、こういうソーシャルなビジネスを格付けする会社法みたいなものがあります。それとか、ベルギーとかに行きますと、社会的協同組合法というのがあって、協同組合もさらに社会的なものに変えていきましょう、という法律ができています。その中でヨーロッパの場合は、特に協同組合が重要な役割を担ってきています。その中間支援団体と協同組合を含めたものとして、従来から中間的なポジションにしながら、さらに社会性を求めて社会的協同組合という言葉が出てきているのです。そのへんで中間支援団体も含めて、何か法律的な方向でお考えになられていることがあればお願いします。

大塚：2つございます。一つには、いろんな法人格、新しい法人格を考えたらどうか、という議論が研究会でもあります。ただ、これは私の個人的な意見ですが、今でも株式会社、NPO 法人、組合とかいろいろたくさん法人があります。私は個人的な意見ですが、これは法人格の問題ではなくて、40 年前から、株式会社という与えられたメカニズムの中で社会的事業をなさっているわけですね。ですから、新しい法人格を作るのは法律改正になりますから、新たな法人格を作る、あるいは、その仕組みを変えるという議論より前に、今のある法人格、NPO 法人、いろいろな組み合わせで、組織ポートフェリオと言いますが、同じ団体が、違う法人格を使ってうまく組み合わせ、最適な活動をする。そういった方が、現実的だし早いのではないかと考えています。

それともう一つ、今格付とおっしゃいましたが、格付をするかどうかは別として、一番ソーシャル・ビジネスで難しいのは、社会性の部分です。社会性の部分は、10 点、20 点、30 点とか、そういうふうにはできないと私は思います。ですから、他のマーケティングの部分、既存の物差しがありますから、その評価はできるのですが、社会的部分の評価というのをどういうふうにして、絶対にソーシャル・ビジネスの全体の評価は必要なわけです。ここは、少なくとも今まさに我々は議論しているところですが、方向性は私も見いだしてないのですが、ソーシャル・ビジネスの相対とした評価、コミュニティ・ビジネスの相対としての何か評価は、この客観的な評価を作らないとお金も第三者に課さないわけですよ。これは非常に重要な分野だと思っています。まだ、ちょっと解は見いだせていない状態です。

大室：併せて、公益法人の関係で、この分野と公益法人の絡みは何かあるのでしょうか。

大塚：私、プレゼンテーションの中で言えなかったのですが、円天でしたっけ、悪いお金を集めて、L & G しかも目的は地域開発だったのです。ですから、結構暴力団がやっているNPO法人とか、あくどい悪いNPO法人がたくさんあるので、これを何とかしなければいけないという動きになっています。私が聞いたところでは、NPOをちゃんと第三者が一元的に評価をして、少なくとも悪いところは排除する。もう一つはちゃんと報告書を書いていない、活動をしていないNPO法人はどんどん淘汰していくというのがあると思います。

大室：ありがとうございます。どんどん時間が過ぎていって、もうそろそろ時間となるところで、企業の方も来ていらっしゃるの、能勢さん、今の事業をやられていく上では、先ほどもお話がありましたように、いろんな人とネットワークを作っていないと難しいだろうと思います。でも、一方ではまだまだフェリシモさんの資源も十分には活用できてないだろう。まだまだもっとできるところはきっとあるのだろうな、と思います。そのへん、フェリシモさんがシーズとして持っているものでも、まだまだ十分に使えてないところが、ソーシャル・ビジネスの中にあるだろうと思います。そのへんでどういう人とのネットワークを作ることで、シーズがニーズに変わっていくのか、ニーズを作っていくことが可能なのか。そのへんで指示でも構いませんので見解があれば、よろしくお願いします。

能勢：難しい問題ですよ。おっしゃられたフェリシモの中にあるシーズ、実は、CCPに関していえば使いきれてないですね。なぜかという、結局イレギュラーなことがすごく多いものですから、会社の通常の業務フロー、インフラに乗らない部分がすごく多いですね。それを人手で解決しているみたいなのがあるって、だから効率が悪いところにもなっています。でも、それを解決できて初めてちゃんと我々のビジネスになりました、と言えるのではないかと考えています。現場まだまだ苦勞していますが、私的にあそこを何とかしてシステムに乗せていく、ということは今すごく一生懸命やっているところです。

大室：すいません、難しい質問になってしまいました。もう一つ企業の話で大塚さんにお願いをしたいのです。きょうは、大企業の話が結構出ています。ですが、中小企業のCSRも、たぶんこの分野のマーケットを育てていくためには、必要なことだろうと思います。中小企業のCSRに関してお考えになっていることはありませんか。

大塚：そこはちょっとよくわかりません。その意味は、日本では、まだ大企業のCSRも、あまり認知されていない状況だと私は思います。そのときに、中小企業は本当に経営が厳しいですから、中小企業のCSR、もっと言うと中小企業が自らCSR活動をどんどんやると、その企業のメリットになるか、というところまで私はいってないと思います。ですから、それより以前の大企業のCSR活動をどうやってこれに取り込んでいくか、の方が重要だと私は思っております。

大室：ありがとうございます。イギリスでも非常に苦戦しておりまして、中小企業のCSRもな

なかなか難しいと今課題になっております。日本でもバリュー・チェーンとかサプライズ・チェーンとかいう言い方をして、その中に社会的責任を入れていくのだ、と言っています。なかなか難しい。それは日本の課題もこれからなっていくのだろうな、と思います。

最後の質問になります。村田さん、能勢さん、吉松さん、それぞれに今後の展望をお聞きしたいと思います。その中で、なかなか利益がでない難しさ、というのがあります。それを今後も含めてどのように展開していこうとお考えなのか。村田さんには、買春問題をビジネスとつながっていこうという発想、それはどこから来ているのか、というのを最後にお伝えいただければと思います。

村 田：この発想自体は、社会的な起業をしたいという他の2人の思いがありました。自分が解決したい社会問題は児童買春の問題で、彼らは、社会問題を自分的に解決したいと思っていたので、そういうような思いから、3人が合致したところで考えてきました。発想自体は、私たち以外に経営コンサルタントの方が、毎週毎週面倒見てくれていまして、毎週日曜日になるとその方とミーティングをして、その経営コンサルタントの方がビジネスで使っている問題解決の手法を使わせてもらいました。なので、その方から、例えば「ゼロベース思考で考えろ」とか、MECE（ミッシー）といってモレなくダブリなく研修をしろとか、そういうようなやり方を学びながら、実際にやっていきました。そうしていく中で職能訓練や雇用創出というのが非常に重要だということに気が付いて、そういうような仕事を作っているという状態です。

大 室：今後どういう方向へ。

村 田：農村の支援を広げていってコミュニティファクトリーを各地に造っていくというのがまだあります。そういうふうにして成功事例をカンボジアで作ったら、他の国に展開するというのを考えています。今後5年のスパンで増やしていきたいと思っていて、それから縦と横の展開ということで、縦の展開としてはカンボジアの国内で買っている人に対する活動もやっていきます。今、準備しているのは、警察官に対する啓蒙活動をやります。今、人身売買を防止する法律があっても、警察官がそれを知らないで、子どもが虐待をされていても見過ごしてしまったり、もしくは、その人身売買のビジネスに警察官がかかわっているということがあるので、警察官に対するトレーニングを内務省と一緒にやるというのを今準備しています。

そういうような売り手側をいかに売らせなくするのか、というのが今の私たちのメインの活動なのですが、買い手側に対するアプローチもやっているということで、国内で活動を増やしていくことがまず一つです。それから、今、問題になってきているミャンマーですとか、ベトナムからも人がたくさん来ているので、そちらに展開することが2つ目の展望です。

大 室：ありがとうございます。能勢さん、この事業も含めた今後の展開を教えてください。

能 勢：実は、先ほどから皆さん、私の肩書きがecolorとなっているのになんでその話が出てこないのかと、不思議に思われている方がいらっしまったかもしれません。実はその活動は始まっています。今、ecolorというカタログを立ち上げたところです。まさにこれは今月出たばかりです。やっぱり障がい者の方の課題もちろん大きな社会的な課題の一つではありますが、より生活者の方が課題として今関心を持ってもらえることは何か、ということ了我々はそこを起点としてやっていきたいと思っています。今、環境問題に関しては、非常に生活者の方々も関心が高いと思います。そういうところで、社会の課題、生活の課題を一緒に解決できる方向へ今後持っていきたいと思っています。このCCPを含めて障がい者の課題というのもその一つです。今この中に、フェアトレードといまして、第三世界の人たちとの公正な取引みたいなこともやっています。それも一つです。さきほど、シーズの話が出ましたが、シーズに限定してものごとをとらえると、どうしてもビジネスとしての広がりが出ないですね。やっぱりそうではなく、お客様の生活のニーズをとらえていったときに、どういうふうに大きくしていけるか。その中に、こういう課題の部分を一個一個プロットしていけるか、ということを考えていきたいと思って、ecolorというカタログを立ち上げました。今後はWebをメインにして活動していくつもりです。

大 室：ありがとうございます。吉松さん、今後の太陽の家を含めてよろしくお願いします。

吉 松：太陽の家の創設のときに、中村裕先生が基本的にやっていたことは何かというと、バリアフリーの建物を造ったり、障がい者の雇用の機会をつくることは勿論あるのですが、そのベースにあるのは、やはり社会を変えとか、人の心を変える、いわゆる「変える」ことに対して取り組んだことです。太陽の家は、これからも社会に対して変えるという事をキーワードとしてどんどんやっていきたいと思っています。

その一つは、先ほど申し上げましたように、精神障がい者の方々の働く場については、まだ十分確保されてないところがありますので、それに取り組んでいくということで、2010年に心のケアセンターを造っていきます。その第1段階として、亀川サンクリニックを造って精神科医を常駐配置して対応しています。従来の薬漬けにするのではなくて、本人と対話しながらの医療行為と心の問題、栄養と食の問題、生活習慣と教育について対応していく。そして働く場をつくることとしています。トータルシステムとして機能しフォローできる体制をとることを考えて実行しています。太陽の家は、もともと地域との連携を非常に大切にしていって今日までやってきています。従って太陽の家が持っているスーパーマーケットとか銀行とか、体育館、プール、温泉の浴場、そういったものを地域にどんどん開放してきています。そういった対話をし、持っている施設やノウハウをどんどん提供して地域に対し利便性を供与しています。そういう形は今後も継続、拡大をしてやってまいります。さらに大分県で昭和36年身体障がい者のスポーツを日本で最初に始めたと言いました。そのあと、大分国際車いすマラソン大会、これは世界大会なので世界から車い

すのトップランナーを含めて500人前後が毎年集まってきます。それに対して太陽の家は、事務局を持って支援しております。それ以外の障がい者スポーツも盛んにやっています。さらに最近では重度の方々ができるスポーツをどんどん導入して、重度の障害のある皆さんが参加し日常生活の中で楽しめることをやっています。このような事に太陽の家はどんどん参加して提供していくなど、主体的、積極的にかかわっています。今後も、地域の中で共に豊かに生活ができるようにやっていきたいと思っています。

障がい者の地域生活の中で大きな課題の一つは住まいの問題です。今までは施設を造ってそこで生活をしていましたが、障害者自立支援法では施設から地域に障がいのある人たちを出し、そこで生活できるようにしなさい、となっています。この理念はいいのですが、行政がちゃんとバリアフリーの住宅を造って住まいを確保してくれるわけではありません。太陽の家は、障がい者が地域で生活できる事を支援するためのサービスを提供する事業を始めました。今後も障がい者が安心して地域で暮らせるよう地域支援事業の充実を図りたいと考えています。さらに、太陽の家の障がい者はだんだん重度化してきていますので、その人たちを雇用、就労の場に出すためにどうしたらいいか、ということ考えています。職業訓練校を作ってそこで訓練をしながら、一般企業に送り込めるような人材を育てていこうとしています。いろいろ今までの流れの中で、あるいは新たな発想の中で、取り組もうということによってやっております。

大 室：ありがとうございます。長時間にわたって本当にお付き合いをいただいて多くの質問をいただきました。すべての質問にお答えができなくて大変恐縮です。本来であれば最後に皆さんから直接ご質問をいただいてお答えをすべきところでその時間がなくなってきてしまいました。

最後に、この分野は、人材育成を含めてかなり大学にも役割があると思います。簡単に一言ずつ京都産業大学を含めて大学教育に対する何かメッセージがあればよろしくお願いします。大塚さん、よろしくお願いします。

大 塚：大学というよりは、きょうは若い方々がいらっしゃるので、若い方々に言いたいことがございます。ソーシャル・ビジネス、コミュニティ・ビジネスには正解はありません。ただ、後から神様がふり返って二番解、三番解、あるいは例え、事業的に失敗してもそれは一つの解なのです。ですから、ぜひ若い方々、自分の将来の人生の一つの選択肢として、あるいはもっと後になってからでもいいですが、このソーシャル・ビジネス、コミュニティ・ビジネスを頭の片隅に残してください。お願いします。

吉 松：京都産業大学では、ソーシャル・ビジネス、コミュニティ・ビジネスを日本で初めて開設するということを先ほどお聞きしました。新しいソーシャル・ビジネスという学科を経営学部の中でやっていこう、ということを決められたのは、これからの社会、産業、大学の将来を展望し、洞察して取り組んでいこうと意思決定されたのだと思います。そこにかかわっ

ていかれる人たちは、そこには自分たちがチャレンジしていくのだという、新たな気持ちが生まれているのだらうと思います。ただ、そのときに「何のために」、ということが大切だと思います。こちらのお二人の方も言われていましたが、その現実を見たときに、誰かがしなければならない。だから、こういったことをやってきました、という説明がありました。やはり、学校で学ぶときに、「何のために」というのがあるはずです。また、日常生活の中でも同じだと思います。その目的なり、目標なりははっきりしたものがあれば、より勉強にも身が入ると思います。社会の中でもまた大いに役立っていけるようなものが生まれてくると思います。先ほど申し上げましたように、社会を変えるとか、あるいは自分を変える、ということからチャレンジがあるのではないかと思います。

能 勢：自分の大学時代のことを思い出していました。はっきり言いますと、私は会社に入ったときに、すごくこういうことをやろうと思って、志していたことはございませんでした。ただ、会社の中に入って、自分で日々仕事と向き合っていく中で、やっぱりこういうことをやっていかなければいけない、お金をもらって仕事をやるからには、何か人の役に立つこと、人に喜ばれることをやっていかなければ、自分の人生の3分の1を使うことに、意味が見いだせないと思うのです。そういう本来の自己を生きるという視点で、学んでいける人になってほしいと思います。学びは大学で終わりじゃなくて、大学を卒業した後も自分がこれだな、と思ったことを学び続ける姿勢を大学のうちに身につけてほしい。それと大学でソーシャル・マネジメントを始められたことについては、良いことをしたいと思っていても、それをビジネスとして形にできる、そういう能力とかスキルはいつか絶対に必要になります。だから、私も、MBAみたいな勉強もしました。資本主義のシステムを活かして社会を変えるのだったら、その仕組みを身につけることは非常に重要なことかなと思います。

村 田：自分が学生だったときに、自分が社会起業家になりたいと思っている人は、結構周りにたくさんいたので、こういう学部ができて、まさに社会企業家について学べることは非常にラッキーだと思います。こういう学部が存在すること自体にも、意義があると思いますし、全員が全員社会起業家になるとは限らないと思うのですが、ただ、そういう社会起業家精神を持った人が、大企業に入ってまだ世の中を変えていったりすると思うので、非常に意義深い学部学科が設置されたものだと思っています。学生の皆さんに申し上げたいのは、私自身、自分で事業立ち上げて最初の3年は非常につらい時期でした。ただ、3年が過ぎて事業がうまく回ったときに、自分のやりたいことと、自分の人生の幸せとが合致し始めたので、自分としては今非常に幸せだなと思っています。

ただ、同時に一緒に一緒に立ち上げた団体が、うまくいっているところとうまくいっていないところ両方います。成功事例ばかりが、今光が当たっているのです。失敗した事例に関しては、光が自然と当たらなくなってきました。だから、リスクがあるということは踏まえ



た上でぜひ挑戦してほしいなと思います。失敗もすると思いますが、ただその失敗もいつか糧になりますし、うまくいったときには、本当にやりたいことと自分の幸せと合致していきます。それは挑戦した人にしか手に入れることができないので、挑戦することに意義はあるな、と思っております。以上です。

大 室：ありがとうございます。時間が超過いたしました。皆様に長時間おつき合いをいただいたことに感謝いたします。ただ、皆様の質問に十分お答えできなかったことは、大変申し訳ないなと思います。なかなかうまくコーディネートできなかった私の力不足で申し訳ございません。

当大学としても、今年できた学科でございますので、経営学部を含めてこのような問題に取り組める人たちを育てていきたいですし、一緒にかかわっていきたくて思っております。きょう、ご参加いただいた4人のパネラーの方に拍手をもってお送りしたいと思えます。

司 会：どうもありがとうございました。パネルディスカッションの方、これにて終了させていただきます。本日は長時間にわたり、本当に長い間ありがとうございました。

きょうは、20代の若い学生さんから60代、70代の方など、さまざまな年代の方がご参加くださいまして、本当にありがとうございました。きょうのパネラーの先生方皆さんが「社会的に」という言葉を頻繁に使われていました。私もお話を伺っておりまして、今、自分たちがどんな社会で生かされていて、どんな法律や制度の中で守られて生きているのか、そしてどんな時代に生まれたのか、そして、これからどんな時代がやってくるのか、こういう私たちが考えていなければいけないことを、ソーシャル・ビジネスという新しい分野から何かヒントを得たような、明るい希望に光が当たるようなお話を伺えたのではないかと思います。皆様もまたいろいろな場所にお持ち帰りなれまして、また深く考えていただいて、いろいろなヒントやアドバイスなどをこちらの大学の方に寄せていただければと思います。

最後になりました。これにて閉会させていただきますが、閉会のごあいさつをさせていただきます。京都産業大学副学長の佐々木利廣の方からごあいさつ申し上げます。

佐々木：本日はお忙しい中、京都産業大学経営学部40周年記念シンポジウムにご参加をいただきまして、ありがとうございます。予定時刻を超過して申し訳ありません。また、熱い議論に関係していただきまして本当にありがとうございました。ホームページや新聞等でこのシンポジウムの告知をさせていただいたのですが、予想以上に皆様方のご関心があるということで、成功裏に終わることができました。ありがとうございます。

最初に学部長からお話がありましたが、このシンポジウムは40周年の節目ということで、記念のシンポジウムでもあるのですが、もう一点、ソーシャル・マネジメント学科の将来のビジョンをここで披露するという趣旨であるとお聞きしております。こういう

ソーシャル・マネジメントや、ソーシャル・アントレプレナーという議論は関西でも着実に根を下ろしつつあるというか、定着しつつあると思います。きょうもNPO メッセ in 関西ということで、コーディネーターの大室からお話をさせていただきましたが、大阪経済大学で、きょうから3日間熱い議論がされているようです。それから関関同立4大学で地域貢献型の社会企業家養成プログラムというのも現在進行中です。

我々の学科もソーシャル・マネジメント学科が新設されて、この領域の若い先生方がたくさん入ってきました。ぜひ、大学も学部もこのソーシャル・マネジメント学科を経営学部の一つの柱として情報発信をしていきたいと思っております。ちょっと時期的には未定ですが、次回は環境経営とか環境をキーワードに、こういうシンポジウムを企画しております。また、新聞とかホームページ等々で告知をさせていただきますので、その節はご支援、ご参加いただきますように、お願いいたします。

最後になりましたが、4人の方、全員にお忙しい中スケジュールを調整していただいて、このシンポジウムにご参加をいただきました。我々もこの熱い議論を何とか大学教育の中に活かしていく必要があると真剣に考えています。きょうも学会のオペレーションで学部の学生や大学院生もたくさん参加をしています。産業大学は元気で明るいというのが一つのスクールカラーです。非常に元気な学生が多いです。元気で明るい学生でプラス社会的なソーシャル・マインド、社会を多様に見る目を養うような学生が育ってくればな、と思っております。

今後も京都産業大の経営学部の取り組みに関して変わらぬご支援をいただけますようお願いをいたしまして、閉会のあいさつとさせていただきます。ありがとうございました。

司 会：長時間にわたりまして、おつきあいいただきまして、本当にありがとうございました。これにて、京都産業大学経営学部40周年記念シンポジウムを閉会いたします。ありがとうございました。